

Секция 5
ПРОБЛЕМЫ РЕФОРМИРОВАНИЯ
ПРОМЫШЛЕННОСТИ РОССИИ
ВО ВТОРОЙ ПОЛОВИНЕ XX в.

Г.А. Гряникова¹

Е.В. Демчик²

Барнаул

МОТИВАЦИЯ ТРУДОВОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ КАК ФАКТОР
РАЗВИТИЯ ЭКОНОМИКИ АЛТАЙСКОГО КРАЯ В 1965-1980-е гг.

В статье рассмотрены основные мотивы трудовой деятельности работников торговли Алтайского края в 1965-1980-е гг., включающие не только личную заинтересованность, как моральную, так и материальную, но и общественные стимулы. На основе официальных статистических данных, материалов Государственного архива Алтайского края (ГААК) и газеты «Алтайская правда» определено, что система мотиваций складывалась из идейных, материальных и моральных стимулов. Сделаны выводы, что основное значение для роста эффективности труда и развития экономики в целом имели материальное стимулирование, основу которого составляли заработная плата и премиальный фонд торговых предприятий, а также личная мотивация, подкрепленная статусом престижности профессии торгового работника.

Ключевые слова: трудовая деятельность, мотивация, торговля, Алтайский край.

G. A. Gryanikova,

E. V. Demtchik

Barnaul

MOTIVATION OF WORK AS THE FACTOR OF ECONOMIC
DEVELOPMENT OF ALTAI KRAI IN THE 1965-1980th

The article considers the main motives for the work of trade workers of the Altai Territory in the 1965-1980th, including not only personal interest, both moral and material, but also public incentives. Based on official statistics, materials from the State Archive of the Altai Territory (GAAC) and the Altai Pravda newspaper, it was determined that the motivation system consisted of ideological, material and moral incentives. In conclusion,

¹ *Гряникова Галина Андреевна* – аспирант, Институт истории и международных отношений, Алтайский государственный университет. Барнаул, Россия. E-mail: galya9309@mail.ru

² *Демчик Евгения Валентиновна* – доктор исторических наук, профессор, зав. кафедрой отечественной истории, руководитель Центра экономической истории (Алтайское отделение), Институт истории и международных отношений, Алтайский государственный университет. Барнаул, Россия. E-mail: demtchikev@mail.ru

inferences are made that the main importance for the growth of labor efficiency and the development of the economy as a whole was material stimulus, the basis of which was the salary and premium fund of trading enterprises, as well as personal motivation, supported by the status of prestige of the trade worker profession.

Keywords: work, motivation, trade, Altai krai.

Повышение производительности труда и, как следствие, общий экономический рост региона находятся в прямой зависимости от заинтересованности работников предприятий. Воздействие на трудовую активность через характер организации труда и производства, формирование у работника его ценностных ориентаций, осознание его места в общественном производстве, системы его потребностей и интересов оказывает мотивация. Этот термин тесно связан с понятием «стимулирование» – система мер и средств сознательного воздействия на эффективность деятельности работников путём использования и развития материальных и моральных интересов. Торговое обслуживание как вид хозяйственной деятельности относится к важной составляющей истории социально-экономических процессов. Разностороннее исследование механизма мотивации работников торговли Алтайского края 65–80-х гг. XX в. представляется актуальным в связи с неоднозначностью имеющихся данных об уровне эффективности стимулирования и степени заинтересованности человека в улучшении качества работы.

В научной литературе советского периода обширно освещены такие вопросы, как история народного хозяйства, условия труда рабочих и развитие промышленности³. Региональный аспект трудовой деятельности работника советской торговли и отношение потребителя к ней представлен в краеведческой литературе⁴. Но проблема мотивации труда, позволяющая получить представление о стимулах работников, темпах и объёмах производства, причинах успехов и неудач, производительности труда и условиях экономического роста, остается за рамками исследования. Система трудовой мотивации подробно рассмотрена в современных работах Ильина Е.П., Озерниковой Т.Г., Уткина Э.А. Авторы, опираясь на опыт зарубежных и отечественных исследователей в области теории мотивации, приводят классификации стимулов к труду, типов мотиваций и эффективности по критериям

³ Григорьян Г.С. Торговля в развитом социалистическом обществе. М., 1977. 174 с.; Семенов В. В. Сфера обслуживания и ее работники. М., 1966. 168 с.

⁴ История Алтая: в 3-х т. Т. 3: Алтай в новейшую эпоху (XX – начало XXI века) / под ред. Е.В. Демчик. Барнаул, Белгород, 2019. 484 с.; Преображенный Алтай / под ред. А.И. Лизинной, Т.М. Макеева. Барнаул, 1967. 235 с.; Ужакин С.Ф., Ужакин А.С. Город на песках. Барнаул неформальный. Барнаул, 2013. 272 с.

и структурным уровням. Однако материал изложен применительно к современному этапу развития рыночной экономики и не содержит фактических сведений относительно конкретных регионов.⁵

Целью данного исследования является анализ мотивации трудовой деятельности работников торговли в 1965 – 1980-е гг. на основе статистических данных, сведений газеты «Алтайская правда» и документов Государственного архива Алтайского края. Материалы работы могут быть использованы для изучения истории советской торговли и осмысления экономического развития региона в последующие годы. Проблема выбора типа мотивации остается актуальной и для современного этапа развития экономики Алтайского края, одной из важнейших задач которой является увеличение темпов производства, в частности за счёт роста производительности труда и эффективности трудового персонала и, как следствие, оптимальной организации сферы обслуживания в целом.

В 1965 – 1980-е гг. система мотиваций трудовой деятельности работников советской торговли складывалась из идейных, материальных и моральных стимулов. Основу идейного стимулирования составляла партийная установка о том, что необходимо быстрыми темпами строить новое общество, чтобы создать для всех лучшую жизнь. Практическая реализация этой идеи привела к повышению энтузиазма большинства работающего населения. По воспоминаниям жителей г. Барнаула, в 1960-е гг. сознание горожан полностью освободилось от восприятия своей работы как трудовой повинности. Тогда как в послевоенные годы «любая пара рук была на вес золота для восстановления экономики страны». Теперь труд воспринимался как гражданский долг, исполняя который, человек ощущал себя счастливым⁶. Но очевидно, что призывы хорошо работать, не подкрепляемые материальным обеспечением, не имели длительного воздействия на советского работника. Это объясняется с точки зрения теории человеческих потребностей А. Маслоу, по которой без обеспечения базовых потребностей невозможно удовлетворение потребностей более высокого уровня – потребности в признании и самосовершенствовании⁷.

Важную роль в стимулировании роста производительности труда играла *материальная мотивация*. Личная материальная заинтересо-

⁵ Ильин Е. П. Мотивация и мотивы. СПб., 2003. 512 с.; Озерникова Т.Г. Система мотивации и стимулирования трудовой деятельности. Иркутск, 2016. 183 с.; Уткин Э. А. Мотивационный менеджмент. М., 2004. 239 с.

⁶ Ужакин С.Ф., Ужакин А.С. Город на песках. С. 173.

⁷ Аскаров Е. Мотивация к качественному труду. URL: <http://quality.eup.ru/MATERIALY13/motiv-q.htm> (дата доступа: 20.09.2020).

ванность реализовывалась посредством распределения материальных и духовных благ по количеству и качеству затраченного каждым работником. Основной формой материального стимулирования на краевых предприятиях торговли и общественного питания являлась заработная плата. В таблице представлен средний уровень заработной платы торговых работников на примере организаций г. Барнаула.

Сводная таблица уровня заработной платы работников торговли г. Барнаула в 1970 г.

Наименование торгового предприятия	Общая численность штатного персонала	Средняя заработная плата 1 работника в месяц
Управление торговли	44	120 руб. 00 коп.
Алтайская краевая контора ресторанов и кафе	12	107 руб. 40 коп.
Барнаульский Горплодоовощторг	29	96 руб. 40 коп.
Барнаульский Горпромторг	34	82 руб. 10 коп.
Отдел управления Барнаульского пищпромкомбината Алтайского крайпотребсоюза	13	78 руб. 60 коп
Барнаульский Горхлебторг	36	78 руб. 30 коп.
Головной производственный комбинат Управления бытового обслуживания Алтайского крайисполкома	61	63 руб. 90 коп.

Сост. по: Государственный архив алтайского края (ГААК). Ф. Р-606. Оп. 6. Д. 746. Л. 10 – 11; ГААК. Ф. Р-784. Оп. 3. Д. 53. Л. 10, 29, Д. 204. Л. 17 – 18, Д. 206. Л. 209 – 210, Д. 247. Л. 15 – 16. ГААК. Ф. Р-784. Оп. 4. Д. 150. Л. 104, Д. 224. Л. 38 – 40.

Проведенный анализ архивных документов по сметам и штатным расписаниям финансовых учреждений и торговых предприятий г. Барнаула позволяет судить об уровне доходов цехового и управленческого персонала к началу 1970-х гг. Экономическая реформа 1965 г. была направлена на переоснащение производств, внедрение новых технологий и техники, организации труда. В результате нововведений предприятия стали получать сверхплановую прибыль, что позволило увеличить фонды развития и материального поощрения. Как следствие, заработная плата была поставлена в прямую зависимость от роста производительности труда.

В 1965 г. средняя заработная плата в торговых организациях Алтайского края для управленческого персонала составляла 80 руб. 80 коп., для рабочих – 67 руб. 30 коп. В 1970 г. заработная плата начальника торгово-производственного отдела Алтайской краевой конторы ресторанов и кафе составляла 170 руб., месячный доход кулинару того же отдела – 87 руб. 50 коп. Рост по сравнению с 1961 г. составил 36,7 %, с 1965 г. – 8,3 %⁸. Показатель средней заработной платы не уступал другим экономическим районам СССР (122 руб.)⁹. В то же время заработная плата заведующего мучным складом Барнаульского хлебозавода № 4 составляла 86 руб. при росте в 17,8% по сравнению с таковой в 1962 г., старший мастер Алтайского рыбкомбината имел доход в 90 руб. в месяц, рабочий объединения «Трикотажица» получал 96 руб. при росте в 28%.¹⁰

Так, можно говорить о том, что при общей тенденции к повышению заработной платы управленческий персонал торговых предприятий имел больший доход в сравнении с промышленным производством, в то время как доходы цехового персонала промышленности несколько превышали заработную плату рядовых работников торговли.

К материальному стимулированию относились премии, направленные на усиление заинтересованности работников в улучшении конечных результатов труда и в повышении его эффективности. Согласно балансу денежных доходов населения Алтайского края, в 1971 г., помимо ежемесячной заработной платы, рабочие и служащие имели доходы в размере 3 %. В их число входили премии (46,5% от общего числа доходов, кроме заработной платы), постоянные надбавки за получение средств на командировки (33,1%), постоянные надбавки за разъездной характер работы (20,4%). К 1980 г. доля премиального фонда в общем объеме доходов сохранилась на прежнем уровне.¹¹

Материальные стимулы реализовывались и через общественные фонды потребления, к которым относились бесплатные социальные услуги, выплаты и льготы (пенсии, стипендии, пособия, страховые возмещения, проценты по вкладам).¹² Наряду с личной материальной заинтересованностью существовала заинтересованность коллектива,

⁸ ГААК. Ф. Р-784. Оп. 4. Д. 150. Л. 3, 52, 104.

⁹ Филиппов А. В. Новейшая история России. 1945-2006 гг. М., 2007. С. 258-270. URL: <http://www.prosv.ru/umk/istoriya/3.html> (дата доступа: 20.09.2020).

¹⁰ ГААК. Ф. Р-784. Оп. 3. Д. 177. Л. 58-59, 199-200. Оп. 3. Д. 256. Л. 110. Оп. 4. Д. 224. Л. 2.

¹¹ ГААК. Ф. Р-606. Оп. 7. Д. 566. Л. 24 – 25.

¹² ГААК. Ф Р-1033. Оп. 5. Д.472. Л. 33.

связанная с получением в распоряжение хозрасчетного предприятия части прибыли и образованием фондов, предназначенных для развития производства, социальной сферы и стимулирования работников. Например, в тресте столовых Центрального района г. Барнаула начисления в фонд зарплаты по социальному страхованию составили 58 тыс. руб. (5 % от общего фонда зарплаты), в то время как единовременных премий, не входящих в состав фонда зарплаты, начислено на сумму в 14 тыс. руб.¹³

Несмотря на существующую систему премирования за успехи в работе и ряд выплат, сохранялась ориентация на ограничение уровня экономического неравенства. Это приводило к тому, что размеры зарплаты и возможных премий были четко определены. В результате советский гражданин легально никак не мог повысить уровень своих доходов. Но в то же время получаемых доходов было достаточно для нормального жизнеобеспечения. Так, денежные доходы населения Алтайского края в 1971 г. составили 2061 млн руб., расходы – 1989, 67 млн руб. К расходам отнесены такие категории, как покупка товаров (77,8 % от общего числа расходов), оплата услуг, в том числе коммунальные платежи и услуги телеграфно-почтовой связи (7,8 %), обязательные платежи и добровольные взносы (10,1 %), сбережения во вкладах и государственных займах (4,3 %)¹⁴.

Личные и общественные материальные стимулы были связаны с *моральной мотивацией*. В Конституции СССР 1977 г. отмечалось, что «государство, сочетая материальные и моральные стимулы, поощряя новаторство, творческое отношение к работе, способствует превращению труда в первую жизненную потребность каждого советского человека»¹⁵. В основе моральных стимулов находилось общественное признание значимости труда. Развитие данного вида мотивации предполагало воспитание «человека труда» в рамках коммунистического идеала, укрепление сознательной дисциплины работников и прививание «влюбленности в труд». Моральные стимулы выражались в социалистических соревнованиях, в регулярном проведении собраний коллектива и семинаров-совещаний совместно с руководителями предприятий и работниками колхозов и совхозов¹⁶.

¹³ ГААК. Ф Р–1573. Оп. 1. Д. 7. Л 40.

¹⁴ ГААК. Ф Р–1033. Оп. 5. Д.472. Л. 30 – 32.

¹⁵ Конституция (Основной Закон) Союза Советских Социалистических Республик (Глава 2. Экономическая система). М., 1977. С. 6.

¹⁶ Материальные и моральные стимулы. URL: <http://economics.pp.ua/materialnye-i-moralnye-stimuly.html> (дата доступа: 20.09.2020); Совет общепитовцев //Алтайская правда. 1973. 26 июля. № 174. С. 1.

Целью социалистических соревнований выступало направление усилий коллективов предприятия на решение основной задачи – выполнение плановых показателей. Газеты содержали рубрику «Календарь трудовой славы», в которой поименно отмечались лучшие трудящиеся по итогам соревнований¹⁷. Выпускались районные бюллетени социалистического соревнования, содержащие итоги работы хозяйств и предприятий, портреты лучших из лучших, имена передовиков. В ходе соревнований выпускались и другие формы наглядной агитации. Например, агитплакаты «Почему? Условия одни, а результаты разные», призванные стимулировать работников к росту производительности¹⁸. Но небольшой процент, выделенный на премии по социалистическому соревнованию (не более 3,5 %), негативно сказался на авторитете такого стимулирования в глазах соревнующихся. Кроме того, на предприятиях одновременно существовали различные премиальные системы. Поэтому не все коллективы, соревнуясь между собой, в равной степени были заинтересованы в росте производительности труда¹⁹. Наконец, социалистическое соревнование зачастую проводилось ради самого факта проведения без получения действительного результата, что снижало значимость этого вида моральной мотивации. Провозглашалось, что он оказывает воспитательное воздействие на человека, но в действительности носил формальный характер.

Активных участников трудового процесса руководство отмечало такими видами морального поощрения, как почетные грамоты, знаки отличия, ордена и медали²⁰. Фотографии «ударников» помещались на Доску почета и заносились в краевую портретную галерею с поименным перечислением заслуг на первых страницах газет.²¹ В 1972 г. в Алтайском крае среди работников Управления общественного питания Алтайкрайисполкома отличительными признаками обладали 1519 из 12780 работников (т.е. 12 %): 471 – звание «Ударник коммунистического труда», 167 – звание «Лучший по профессии», 26 – право личного бракеража пищи, 107 – звание «Отличник советской торговли», награждены орденами – 27, медалями – 721.²²

¹⁷ Календарь трудовой славы // Алтайская правда. 1970. 19 июля. № 220. С. 1.

¹⁸ Сила печатного слова // Алтайская правда. 1970. 20 сент. № 221. С. 2.

¹⁹ Фединин В. Поощрение состязательности // Социалистическая индустрия. 1978. 11 мая. URL: <http://statehistory.ru/2276/Pooshchrenie-sostyazatelnosti/> (дата доступа : 20.09.2020).

²⁰ Награда за мужество // Алтайская правда. 1970. 28 янв. № 22. С. 1.

²¹ За доблестный труд // Алтайская правда. 1974. 8 мая. № 106. С. 1.

²² ГААК. Ф. Р-1573. Оп. 1. Д. 97. Л. 21.

В Краевой конторе ресторанов и кафе из 1264 работников отличниками советской торговли являлись 8 человек, ударниками коммунистического труда – 177, лучшим по профессии – 40, имели право личного бракеража – 3, т.е. моральным стимулированием было охвачено 18 % работников предприятия²³.

Отличительными признаками награждались лучшие работники организаций и предприятий государственной и кооперативной торговли и общественного питания за особые достижения в развитии советской торговли. Помимо успешного выполнения плана товарооборота, заготовок и закупок сельскохозяйственных продуктов и сырья при сохранении их качества, оценивались удовлетворение запросов населения в необходимых товарах, приготовление вкусной и разнообразной пищи, высокая культура торгового обслуживания покупателей, образцовая организация учета, транспортировки и хранения товаров.

Отдельную категорию для составления визуального образа и пропаганды высокого статуса отличившегося работника розничной торговли и общепита представляли опубликованные в газете фотографии, которые являются в настоящее время уникальным источником, не обнаруженным в архивных материалах. Несмотря на незначительное количество в общем числе изображений (большую часть занимают фотографии работников промышленности), в отдельных статьях представлены передовые работники торговли²⁴.

В мотивировании трудовой деятельности использовалось не только вознаграждение. Обратную специфику методов содержали отрицательные стимулы в виде принуждения и наказания. Ответственность работников магазинов за качество обслуживания населения и строгое соблюдение правил советской торговли регулировались Основными правилами работы магазина. Правила регламентировали общие положения, порядок приема, хранения и подготовки товаров к продаже, расчета с покупателями и сдачи денежной выручки в учреждения Госбанка, приема, хранения и возврата тары, основные санитарные требования, обязанности работников магазина по сохранности товарно-материальных ценностей, порядок осуществления контроля за работой магазина, основные обязанности и права директора магазина и его заместителей²⁵.

²³ Там же. Л. 67 – 72.

²⁴ В новом году – новая обувь // Алтайская правда. 1966. 9 янв. № 7. С. 4; Отдел универмага // Алтайская правда. 1966. 14 янв. № 11. С. 3; Бийские сувениры // Алтайская правда. 1970. 11 янв. № 9. С. 4

²⁵ Основные правила работы и внутреннего распорядка магазина в СССР. URL: <http://www.soviet-trade.ru> (дата обращения: 20.09.2020)

Профсоюзные организации на местах проводили различные собрания со всеми членами трудового коллектива. Одной из форм контроля выступали сообщения покупателей о недостатках в торговом обслуживании, нарушениях правил торговли и предложения по их устранению, вносимые в книгу жалоб и предложений и публикуемые в виде писем от населения в газетах. Выявление нарушений влекло за собой соответствующее наказание торговых работников. В 1970-е гг. обсуждению в профсоюзных органах торговых предприятий Алтайского края на общих собраниях подвергались 9 % из общего числа наказанных в дисциплинарном порядке.²⁶

Рассматривая мотивацию трудовой деятельности как фактор развития экономики Алтайского края, определим состояние розничной торговой сети и предприятий общественного питания в 1965–1980-е гг. Восьмая пятилетка (1966–1970 гг.) по общему объему производимой продукции в Алтайском крае была выполнена досрочно. Объемы производства потребительских товаров возросли в 1,5 раза, среднегодовой прирост продукции в основном за счет повышения производительности труда составил более 8 %.²⁷ В рассматриваемый период наблюдался значительный рост розничного товарооборота государственной и кооперативной торговли, включая общественное питание. За десятилетие к 1975 г. прирост составил 94 %²⁸. Количество предприятий общепита Алтайского края с 1968 по 1971 гг. увеличилось в 1,5 раза, посадочных мест – в 1,3 раза²⁹.

Кроме того, обеспеченность населения края сетью предприятий общепита в расчёте на 10 тыс. чел. превышала общесоюзный показатель.³⁰ Только в конце 1970-х гг. началось замедление роста производительности труда, к одной из причин которого представляется возможным отнести неэффективность системы мотивации работников. Существовало недостаточное материальное поощрение за более квалифицированный, качественный и производительный труд, в то время как в основном удовлетворялись потребности в безопасности и защищенности, социальные потребности и частично потребности

²⁶ ГААК. Ф Р–1118. Оп. 4. Д. 11. Л. 15.

²⁷ Преображенный Алтай / под ред. А.И. Лизиной, Т.М. Макеева. Барнаул: Алтайское книжное издательство, 1967. С. 73.

²⁸ Народное хозяйство РСФСР в 1965 г.: стат. ежегодник. М., 1966. 616 с. URL: <http://istmat.info/node/20469> (дата обращения: 19.10.2019); Народное хозяйство РСФСР в 1975 г.: стат. ежегодник. М., 1976. 519 с. URL: <http://istmat.info/node/15622> (дата обращения: 19.10.2019).

²⁹ ГААК. Ф. Р–1037. Оп. 4. Д. 12. Л. 35.

³⁰ Торговля СССР: статистический сборник. М., 1989. С. 17.

в самоуважении. Работники были уверены в том, что у них всегда будет работа, так как Конституция гарантировала право на труд, пенсионное обеспечение, отпуск, оплату временной нетрудоспособности, социальные льготы³¹.

Особенностью массового потребления во многих городах края к 1980-му г. стали дефицит ряда предметов широкого потребления, феномен очереди и невозможность приобретения отдельных категорий товаров «без блата». Рост доходов опережал прирост предметов потребления при отсутствии ценового регулирования. Кроме этого, проблемой становилось неудовлетворительное качество изготавливаемой продукции, ассортимент и низкий уровень удовлетворенности населения из-за специфики распределения³². Отсюда следует, что личная мотивация в сфере торговли имела отличительные особенности. Наиболее сильным стимулом оставалось желание быть непосредственно торговым работником: должность продавца, заведующего складом или работника Горторга открывала широкий доступ к товарам, повышающим уровень жизни.

Таким образом, в 1965–1980 гг. мотивация трудовой деятельности была направлена на повышение производительности предприятий торговли и общественного питания Алтайского края. Меры экономических реформ позволили предприятиям распределять сверхплановую прибыль на материальное стимулирование сотрудников, повышая заработную плату и увеличивая премиальный фонд. В рассматриваемый период материальные потребности населения были снижены в связи с отсутствием конкурентоспособности и наличием дефицита на товары широкого потребления. Материальный фактор стимулирования не мог оставаться решающим в заинтересованности работника в приложении больших сил в своей трудовой деятельности. Регулярные заметки о лучших работниках в прессе, пропаганда почетности труда и перевыполнения показателей формировали в обществе мнение о высоком статусе передового работника, тем самым обеспечивая моральную мотивацию. Но идейной и моральной мотивации без материального интереса было недостаточно для поддержания дальнейшего роста эффективности труда и повышения культуры обслуживания покупателей.

К 1980 г. темпы экономического развития торговых предприятий Алтайского края замедлились, приведя к определенной стагна-

³¹ Мотивация труда в советский период / Энциклопедия менеджмента. URL: <http://www.pragmatist.ru/motivaciya-truda/motivaciya-truda-v-sovetskij-period.html> (дата доступа: 20.09.2020).

³² ГААК. Ф. Р-926. Оп. 3. Д. 78. Л. 38–39, 288–309.

ции в торговом обслуживании. Кроме того, недостаточный уровень мотивации приводил к таким проблемам, как высокая текучесть кадров и массовый характер нарушений правил работы в торговле. Но профессия продавца сохранила статус престижности ввиду личной моральной и материальной заинтересованности работников в получении первоочередного доступа к дефицитным товарам, повышающим культурно-бытовые условия.

Библиография

1. *Аскаров Е.* Мотивация к качественному труду. URL: <http://quality.eup.ru/MATERIALY13/motiv-q.htm> (дата доступа: 20.09.2020).
2. *Григорьян Г.С.* Торговля в развитом социалистическом обществе. М., 1977. 174 с.
3. *Ильин Е. П.* Мотивация и мотивы. СПб.: Питер, 2003. 512 с.
4. История Алтая: в 3-х т. Т. 3: Алтай в новейшую эпоху (XX – начало XXI века) / под ред. Е.В. Демчик. Барнаул: Изд-во Алт.ун-та; Белгород: Константа, 2019. 484 с.
5. *Озерникова Т.Г.* Система мотивации и стимулирования трудовой деятельности. Иркутск: Изд-во БГУ, 2016. 183 с.
6. *Ужакин С.Ф., Ужакин А.С.* Город на песках. Барнаул неформальный. Барнаул, 2013. 272 с.
7. *Уткин Э. А., Бутова Т. В.* Мотивационный менеджмент. М.: ТЕИС, 2004. 239 с.
8. *Фединин В.* Поощрение состязательности // Социалистическая индустрия. 1978. 11 мая. URL: <http://statehistory.ru/2276/Pooshchrenie-sostyazatelnosti/> (дата доступа: 20.09.2020).
9. *Филиппов А. В.* Новейшая история России. 1945-2006 гг. М.: Просвещение, 2007. 494 с. URL: <http://www.prosv.ru/umk/istoriya/3.html> (дата доступа: 20.09.2020).